

Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Kemampuan Manajemen Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Takalar

Sucianti Sucianti, Kamaruddin Hassan, Muhammad Ardiansyah

Universitas Negeri Makasar

Jl. Bonto Langkasa, Kampus UNM Gunungsari Baru, Makassar

E-mail: 240014301020@student.unm.ac.id

Abstract: This study aims to analyze the influence of leadership style, motivation, and work stress management skills on employee performance at the Takalar Regency Education and Culture Office. The study uses a quantitative approach to examine the relationship between three independent variables leadership style, motivation, and work stress management skills and the dependent variable, namely employee performance. Data were collected through questionnaires distributed to 76 employees. The results showed that leadership style did not significantly influence employee performance with a regression coefficient $B = 0.135$ and a significance of 0.00, so this variable was not able to explain changes in performance partially. The motivation variable also did not significantly influence performance, with a regression coefficient $B = -0.88$ and a significance of 0.351. The negative coefficient cannot be generalized because it is not statistically significant. Conversely, work stress management skills had a positive and significant effect on employee performance, with a regression coefficient $B = 0.442$ and a significance of 0.000, which indicates that the better an employee's ability to manage stress, the higher the resulting performance. Based on a simultaneous test, the three independent variables significantly influenced employee performance, with an R^2 value of 0.396 and an F value of 15.730 ($p < 0.05$). This finding underscores the importance of strengthening stress management programs in the workplace and the need for organizational support to help employees cope with work pressure to optimally improve performance.

Keywords: Academic Supervision, Pedagogical Competency, Teacher Professionalism, Multi-Site Study, Bantaeng Regency.

Abstrak: Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi, dan kemampuan manajemen stres kerja terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Takalar. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif untuk menguji hubungan tiga variabel independen: gaya kepemimpinan, motivasi, dan kemampuan manajemen stres kerja terhadap variabel dependen yaitu kinerja pegawai. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang disebarkan kepada 76 pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan koefisien regresi $B = 0,135$ dan signifikansi 0,00, sehingga variabel ini belum mampu menjelaskan perubahan kinerja secara parsial. Variabel motivasi juga tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja, dengan koefisien regresi $B = -0,88$ dan signifikansi 0,351. Koefisien yang bernilai negatif tidak dapat digeneralisasikan karena tidak signifikan secara statistik. Sebaliknya, kemampuan manajemen stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan koefisien regresi $B = 0,442$ dan signifikansi 0,000, yang menunjukkan bahwa semakin baik kemampuan pegawai mengelola stres, semakin tinggi kinerja yang dihasilkan. Berdasarkan uji simultan, ketiga variabel independen berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai $R^2 = 0,396$ dan $F = 15,730$ ($p < 0,05$). Temuan ini menegaskan pentingnya penguatan program pengelolaan stres di lingkungan kerja serta perlunya dukungan organisasi dalam membantu pegawai menghadapi tekanan kerja agar kinerja dapat meningkat secara optimal.

Kata kunci: Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Kemampuan Manajemen Stres Kerja, Kinerja Pegawai.

Pelaksanaan tugas Aparatur Sipil Negara (ASN) di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Takalar menuntut profesionalisme tinggi agar pelayanan publik di bidang pendidikan dan kebudayaan dapat berjalan efektif. ASN diharapkan melaksanakan fungsi dan tanggung jawabnya sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang mengatur peran, hak, kewajiban, serta manajemen kinerja pegawai pemerintah daerah. Sebagai organisasi publik, keberhasilan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan sangat bergantung pada sinergi antara kepemimpinan yang efektif, motivasi kerja yang kuat, dan kemampuan pegawai mengelola tekanan kerja. Pemimpin yang mampu menginspirasi bawahannya akan menciptakan semangat kerja yang produktif dan budaya kerja yang positif. Ketika pemimpin gagal memahami kondisi psikologis dan kebutuhan bawahannya, maka efektivitas organisasi berpotensi menurun. Oleh sebab itu, gaya kepemimpinan menjadi faktor penting dalam membentuk kinerja ASN di lingkungan dinas.

Kinerja pegawai dalam organisasi pemerintah tidak hanya dipengaruhi oleh keterampilan teknis, tetapi juga oleh faktor psikologis dan sosial yang ada di lingkungan kerja. Motivasi kerja merupakan salah satu unsur penting yang menentukan sejauh mana pegawai bersedia berkomitmen terhadap tugas dan tanggung jawabnya. Pegawai yang memiliki motivasi intrinsik tinggi akan menunjukkan dedikasi yang kuat terhadap pekerjaannya. Sementara itu, motivasi ekstrinsik seperti penghargaan, peluang pengembangan karier, dan lingkungan kerja yang suportif juga memberikan pengaruh terhadap produktivitas. Menurut Herzberg (1959), motivasi kerja tumbuh dari kombinasi antara faktor pemuas dan faktor higienis yang saling melengkapi. Ketika kedua faktor ini seimbang, maka kinerja pegawai akan meningkat secara signifikan.

Selain kepemimpinan dan motivasi, stres kerja menjadi variabel yang tidak dapat diabaikan dalam analisis kinerja pegawai pemerintah. Stres kerja muncul akibat tekanan target, beban administrasi yang berat, maupun konflik peran yang dialami pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Jika stres kerja tidak dikelola dengan baik, maka dapat menurunkan produktivitas, memicu kelelahan emosional, bahkan menimbulkan perilaku disfungsi dalam organisasi. Robbins dan Judge (2017) menjelaskan bahwa stres kerja yang berkepanjangan menyebabkan menurunnya kinerja individu serta melemahkan komitmen terhadap organisasi. Oleh karena itu, kemampuan manajemen stres kerja menjadi salah satu indikator penting dalam menjaga efektivitas kerja pegawai. Pegawai yang mampu mengelola stres dengan baik akan tetap fokus dan stabil dalam menyelesaikan pekerjaannya meskipun menghadapi tekanan tinggi.

Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Takalar menghadapi tantangan yang cukup kompleks dalam menjalankan fungsinya sebagai pelaksana kebijakan pendidikan daerah. Perubahan kebijakan nasional, digitalisasi sistem administrasi, dan meningkatnya tuntutan masyarakat terhadap pelayanan publik menjadi faktor eksternal yang menambah beban kerja pegawai. Selain itu, dinamika internal organisasi seperti perubahan struktur birokrasi dan tuntutan pelaporan berbasis data juga turut memengaruhi kondisi psikologis pegawai. Faktor-faktor tersebut menuntut pimpinan organisasi untuk mampu menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan kondisi yang dinamis. Pemimpin yang responsif terhadap perubahan dan mampu memberikan dukungan emosional serta motivasional akan membantu pegawai beradaptasi secara positif. Dengan demikian, gaya kepemimpinan yang adaptif menjadi kunci dalam menciptakan stabilitas kerja dan kinerja optimal.

Fenomena yang terjadi di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Takalar menunjukkan bahwa sebagian pegawai mengalami penurunan motivasi dan peningkatan tekanan kerja. Beban administratif yang tinggi, tenggat waktu pelaporan, dan kurangnya apresiasi terhadap kinerja individu menjadi pemicu munculnya stres kerja. Hal ini berdampak pada menurunnya kualitas pelayanan publik dan efektivitas kerja pegawai di beberapa bidang. Pemimpin yang tidak mampu mengelola dinamika ini akan sulit membangun komitmen dan loyalitas pegawai terhadap organisasi. Oleh karena itu, dibutuhkan strategi kepemimpinan yang tidak hanya menekankan pada aspek perintah dan pengawasan, tetapi juga memperhatikan kesejahteraan psikologis pegawai. Pendekatan kepemimpinan yang humanis dan komunikatif dinilai lebih efektif dalam menjaga keseimbangan motivasi dan stres kerja pegawai.

Penelitian mengenai hubungan antara gaya kepemimpinan, motivasi kerja, stres kerja, dan kinerja pegawai telah banyak dilakukan, namun hasilnya sering menunjukkan variasi yang bergantung pada jenis organisasi dan karakteristik pegawainya. Beberapa penelitian sebelumnya, seperti yang dilakukan oleh Hasibuan (2021) dan Siagian (2019), menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja melalui peningkatan motivasi kerja. Namun, penelitian lain menemukan bahwa faktor stres kerja dapat memediasi atau bahkan menurunkan efek positif kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Kondisi ini menunjukkan perlunya kajian kontekstual di instansi pemerintah daerah, terutama pada organisasi yang memiliki fungsi pelayanan publik seperti Dinas Pendidikan dan Kebudayaan. Dengan demikian, penelitian ini berupaya menjawab sejauh mana ketiga variabel tersebut saling berinteraksi dalam memengaruhi kinerja pegawai di lingkungan birokrasi daerah.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain explanatory research yang bertujuan menjelaskan hubungan kausal antara variabel bebas—gaya kepemimpinan, motivasi, dan kemampuan manajemen stres kerja—terhadap variabel terikat yaitu kinerja pegawai. Desain penelitian ini bersifat cross-sectional, di mana data dikumpulkan pada satu periode waktu tertentu untuk menggambarkan hubungan simultan dan parsial antarvariabel yang diteliti. Populasi penelitian mencakup seluruh pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Takalar, dengan jumlah sampel sebanyak 76 responden yang ditentukan menggunakan rumus Slovin dan teknik proportionate stratified random sampling agar setiap bagian organisasi terwakili secara proporsional. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner tertutup berbasis skala Likert lima poin (sangat sering hingga tidak pernah) yang disusun berdasarkan indikator setiap variabel penelitian, meliputi persepsi responden terhadap gaya kepemimpinan, motivasi, kemampuan manajemen stres kerja, dan kinerja pegawai. Data yang terkumpul dianalisis menggunakan analisis regresi linier berganda dengan bantuan perangkat lunak SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) untuk menguji pengaruh simultan dan parsial antarvariabel. Proses analisis juga melibatkan uji validitas, reliabilitas, normalitas, deskriptif statistik, uji F, dan uji t guna memastikan keabsahan model dan menguji hipotesis yang diajukan mengenai pengaruh ketiga variabel independen terhadap peningkatan kinerja pegawai.

HASIL DAN PEMBAHASAN

HASIL

Hasil dari analisis regresi linear berganda yang digunakan untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan (X_1) Motivasi (X_2) dan kemampuan manajemen stres kerja (X_3) terhadap kinerja pegawai (Y) dapat dijabarkan dalam tabel berikut:

Hasil Analisis Regresi Secara Parsial

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients Beta		
1	(Constant)	14.35	7.4		1.92	.05
	X1	.13	.1	.1	1.1	.26
	X2	-.08	.0	-.0	-.9	.35
	X3	.44	.0	.6	6.3	.00

Dependent Variable: Y

Sumber : diolah dengan data SPSS 25.0 (2025)

Penjelasan Hasil Tabel:

Koefisien Regresi menunjukkan seberapa besar pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Dalam hal ini:

Gaya Kepemimpinan (X_1) memiliki koefisien regresi sebesar 0,135 dengan nilai signifikansi 0,269. Karena nilai signifikansi lebih besar dari 0,05, maka variabel X_1 dinyatakan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan dalam model ini belum mampu menjelaskan perubahan kinerja secara parsial. Motivasi (X_2) menunjukkan koefisien regresi sebesar -0,088 dengan nilai signifikansi 0,351, yang juga lebih besar dari 0,05. Artinya, variabel motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Meskipun koefisiennya bernilai negatif, pengaruh tersebut tidak dapat digeneralisasikan karena tidak signifikan secara statistik. Kemampuan Manajemen Stres Kerja (X_3) memiliki koefisien regresi sebesar 0,442 dengan nilai signifikansi 0,000. Nilai ini lebih kecil dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa X_3 memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti semakin baik kemampuan manajemen stres pegawai, semakin tinggi pula kinerja yang ditunjukkan.

Standardized Beta menunjukkan kekuatan pengaruh masing-masing variabel terhadap kinerja pegawai.

Nilai Beta Kemampuan Manajemen Stres Kerja (0,442) lebih besar daripada Nilai Beta Gaya Kepemimpinan (0,135) dan Nilai Beta Motivasi (-0,088), menunjukkan bahwa Kemampuan Manajemen Stres Kerja memiliki pengaruh yang lebih dominan terhadap Kinerja Pegawai.

t Hitung digunakan untuk menguji signifikansi masing-masing variabel independent yaitu sebagai berikut :

Gaya Kepemimpinan (X1) memiliki nilai signifikansi sebesar 0,269, yang lebih besar dari 0,05 (Sig. > 0,05). Selain itu, nilai t hitung sebesar 1,113 juga belum menunjukkan pengaruh yang kuat. Dengan demikian, Hipotesis 1 ditolak, artinya gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Motivasi (X2) memiliki nilai signifikansi sebesar 0,351, juga lebih besar dari 0,05 (Sig. > 0,05), dan nilai t hitung sebesar -0,938 yang menunjukkan tidak adanya pengaruh signifikan. Oleh karena itu, Hipotesis 2 ditolak, yang berarti motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Kemampuan Manajemen Stres Kerja (X3) menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,000, lebih kecil dari 0,05 (Sig. < 0,05), dengan nilai t hitung yang sangat tinggi, yaitu 6,333. Hal ini menunjukkan bahwa X3 memiliki pengaruh yang kuat dan signifikan terhadap Y. Dengan demikian, Hipotesis 3 diterima, artinya kemampuan manajemen stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dari ketiga variabel yang diuji, hanya Kemampuan Manajemen Stres Kerja (X3) yang terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Sementara itu, Gaya Kepemimpinan (X1) dan Motivasi (X2) tidak menunjukkan pengaruh signifikan secara parsial.

Signifikansi (p-value): Nilai p-value yang lebih kecil dari 0.05 yaitu :

(X1 (p = 0.269), nilai ini jauh di atas 0.05, berarti kemungkinan hubungan yang muncul hanya terjadi karena kebetulan. Tidak cukup bukti bahwa X1 memengaruhi Y.

X2 (p = 0.351), juga lebih besar dari 0.05, artinya tidak berpengaruh signifikan terhadap Y.

X3 (p = 0.000), nilai ini jauh di bawah 0.05 (bahkan mendekati nol) artinya sangat kuat bahwa X3 benar-benar berpengaruh terhadap Y. Hasilnya paling signifikan dibanding variabel lain.

Uji Koefisien Determinasi (R²)

Nilai R² dalam model ini adalah 0,396 yang berarti bahwa 39,6% variasi perubahan kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel X1, X2, dan X3 secara simultan. Sisanya, yaitu 60,4%, dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Tabel Koefisien Determinasi:

Koefisien Determinasi

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.629 ^a	.396	.371	4.54328

Predictors: (Constant), X3, X1, X2

Sumber : diolah dengan data SPSS 25.0 (2025)

Penjelasan:

Nilai R sebesar 0,629 menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang cukup kuat antara ketiga variabel independen secara bersama-sama dengan variabel kinerja pegawai.

Nilai R Square (R²) diperoleh sebesar 0,396, yang berarti bahwa 39,6% variasi perubahan kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel Gaya Kepemimpinan (X1), Motivasi (X2), dan Kemampuan Manajemen Stres Kerja (X3) secara simultan.

Uji Simultan (Uji F)

Hasil uji F menunjukkan nilai F hitung = 15,730 dengan p-value = 0.000, yang lebih kecil dari 0.05, sehingga dapat disimpulkan bahwa secara simultan (bersama-sama), variabel Gaya Kepemimpinan (X1), Motivasi (X2), dan Kemampuan Manajemen Stres Kerja (X3) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y).

Tabel Uji Simultan (Uji F):

Uji Simultan

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	974.069	3	324.690	15.730	.000 ^b
	Residual	1486.181	72	20.641		
	Total	2460.250	75			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

Sumber : diolah dengan data SPSS 25.0 (2025)

Penjelasan:

Nilai **F hitung** yang tinggi (15,730) menunjukkan bahwa model regresi secara keseluruhan sangat baik dalam menjelaskan variasi dalam kinerja pegawai.

Nilai **p-value = 0.000** menunjukkan bahwa model ini signifikan, artinya ada hubungan yang jelas antara gaya kepemimpinan, motivasi, kemampuan manajemen stres kerja dan kinerja pegawai.

PEMBAHASAN

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Gaya kepemimpinan di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Takalar memperlihatkan karakteristik kombinatif antara instruksional, demokratis, dan transformasional. Pemimpin menerapkan arahan kerja yang jelas sekaligus memberikan ruang dialog partisipatif bagi pegawai. Hasil analisis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hal ini menandakan bahwa penerapan instruksi dan koordinasi belum sepenuhnya mampu mendorong peningkatan kualitas kerja individu. Menurut Arismunandar (2020), kepemimpinan instruksional efektif bila disertai umpan balik dan pembinaan berkelanjutan. Dengan demikian, hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa meskipun struktur kepemimpinan berjalan baik, aspek pembinaan dan inspirasi personal masih kurang optimal.

Kepemimpinan instruksional diharapkan mampu menciptakan kejelasan arah dan tanggung jawab. Namun, temuan penelitian menunjukkan bahwa sebagian pegawai masih bekerja berdasarkan rutinitas administratif tanpa peningkatan kinerja yang berarti. Kondisi ini sesuai dengan pendapat Hallinger (2020) yang menyebutkan bahwa kepemimpinan instruksional dapat kehilangan efektivitas jika tidak diimbangi dengan sistem penghargaan dan motivasi kerja. Pemimpin perlu mengintegrasikan peran monitoring dengan komunikasi yang menguatkan semangat kerja bawahan. Tanpa strategi motivasional yang jelas, pengaruh kepemimpinan terhadap hasil kerja akan tetap terbatas. Oleh sebab itu, peran kepemimpinan instruksional perlu dikembangkan ke arah yang lebih partisipatif dan inspiratif.

Pandangan Bass dan Riggio (2021) mengenai kepemimpinan transformasional menekankan pentingnya motivasi inspiratif dan stimulasi intelektual dalam membentuk kinerja yang unggul. Dalam kasus Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Takalar, gaya kepemimpinan yang diterapkan belum mampu menumbuhkan inovasi maupun rasa kepemilikan terhadap pekerjaan. Pegawai menjalankan tugas berdasarkan prosedur tanpa merasa terdorong untuk berinovasi. Hal ini menunjukkan keterbatasan kepemimpinan transformasional yang seharusnya dapat mengubah budaya kerja menjadi lebih proaktif. Oleh karena itu, penerapan gaya transformasional perlu diperkuat dengan strategi komunikasi yang menumbuhkan semangat belajar bersama.

Hasil penelitian juga memperlihatkan adanya kecenderungan birokratis dalam pengambilan keputusan. Menurut Northouse (2022), birokrasi yang terlalu ketat dapat menekan kreativitas pegawai dan menurunkan responsivitas organisasi. Kondisi ini tampak di dinas ketika keputusan strategis masih berpusat pada pimpinan, sementara peran bawahan hanya sebatas pelaksana teknis. Situasi ini membatasi ruang inovasi dan memperlemah rasa tanggung jawab personal terhadap kinerja. Oleh karena itu, kepemimpinan demokratis yang melibatkan partisipasi pegawai perlu lebih diperkuat agar setiap individu merasa memiliki kontribusi nyata terhadap hasil kerja.

Temuan ini juga sejalan dengan teori Path-Goal dari House (1971) yang menjelaskan bahwa pemimpin efektif harus menyesuaikan perilakunya dengan kebutuhan dan kondisi bawahannya. Dalam penelitian ini, gaya kepemimpinan yang cenderung seragam belum menyesuaikan perbedaan karakteristik pegawai dan jenis tugasnya. Pemimpin yang mampu mengadopsi pendekatan situasional akan lebih berhasil meningkatkan kinerja pegawai secara menyeluruh. Pendekatan ini memungkinkan fleksibilitas kepemimpinan yang lebih manusiawi dan adaptif. Oleh karena itu, pelatihan kepemimpinan situasional menjadi rekomendasi penting bagi pimpinan dinas.

Hasil penelitian ini tidak mendukung sebagian teori klasik yang menempatkan kepemimpinan sebagai faktor dominan dalam peningkatan kinerja. Sebaliknya, hasil ini memperkuat pandangan Robbins

dan Judge (2019) bahwa pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja sering dimediasi oleh faktor lain seperti motivasi dan budaya organisasi. Kinerja tinggi tidak semata-mata bergantung pada arahan pemimpin, tetapi juga pada sejauh mana organisasi mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memberi penghargaan atas kontribusi individu. Karena itu, efektivitas kepemimpinan memerlukan dukungan struktur organisasi yang lebih fleksibel dan sistem penghargaan yang transparan.

Dengan memperhatikan hasil tersebut, dapat dikatakan bahwa kepemimpinan di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Takalar masih berfungsi sebagai pengendali administratif, belum sebagai pendorong inovasi dan inspirasi. Pemimpin perlu memperkuat kemampuan komunikasi persuasif dan motivasional agar instruksi yang diberikan tidak hanya dipatuhi, tetapi juga diinternalisasi sebagai komitmen bersama. Penguatan gaya transformasional melalui pelatihan kepemimpinan adaptif akan membantu menciptakan budaya kerja yang lebih kolaboratif. Langkah ini diyakini dapat memperluas dampak kepemimpinan terhadap peningkatan kinerja organisasi pendidikan di daerah.

Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai

Temuan penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Takalar. Fenomena ini berbeda dengan banyak teori klasik yang menempatkan motivasi sebagai faktor utama peningkatan produktivitas. Menurut Herzberg (1959), motivasi kerja dipengaruhi oleh faktor motivator dan higienis yang harus seimbang agar menghasilkan kinerja optimal. Namun, pada instansi publik seperti dinas, faktor higienis seperti stabilitas kerja dan jaminan kesejahteraan sudah terpenuhi sehingga variasi motivasi tidak menghasilkan perbedaan signifikan terhadap output kerja. Pegawai cenderung bekerja karena kewajiban formal, bukan dorongan intrinsik. Kondisi ini menjelaskan lemahnya hubungan antara motivasi dan kinerja dalam struktur birokrasi pemerintahan.

Motivasi yang tinggi biasanya berakar pada faktor intrinsik seperti kebutuhan berprestasi dan tanggung jawab moral terhadap pekerjaan. Akan tetapi, penelitian ini menemukan bahwa sebagian pegawai merasa ruang untuk berprestasi masih terbatas karena sistem birokrasi yang hierarkis. Hal ini menghambat aktualisasi diri sebagaimana dijelaskan oleh Maslow (1954) dalam hierarki kebutuhan manusia. Kebutuhan dasar seperti keamanan dan stabilitas kerja telah terpenuhi, tetapi kebutuhan akan penghargaan dan aktualisasi belum mendapat perhatian cukup. Akibatnya, motivasi intrinsik tidak berkembang maksimal. Pegawai merasa kurang diberi kesempatan menunjukkan kompetensi di luar tugas formal.

Menurut Deci dan Ryan (2020) dalam teori Self-Determination, motivasi intrinsik akan meningkat jika kebutuhan akan otonomi, kompetensi, dan keterhubungan sosial terpenuhi. Namun, hasil penelitian menunjukkan bahwa otonomi kerja pegawai di Dinas Pendidikan masih terbatas karena sebagian besar keputusan diambil secara top-down. Ketika kebebasan berpendapat dan ruang inovasi minim, rasa kepemilikan terhadap pekerjaan menjadi lemah. Situasi ini mengurangi semangat kerja dan menghambat kontribusi optimal pegawai. Oleh karena itu, strategi motivasional di instansi publik perlu diarahkan pada pemberian ruang otonomi yang lebih besar.

Selain itu, hasil penelitian ini memperkuat pandangan Vroom (1964) dalam teori Expectancy bahwa motivasi tidak akan efektif jika pegawai tidak melihat hubungan antara usaha dan hasil. Di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Takalar, pegawai menilai bahwa prestasi kerja tidak selalu berbanding lurus dengan penghargaan yang diterima. Ketika persepsi keadilan penghargaan rendah, tingkat motivasi juga menurun. Hal ini menunjukkan pentingnya reformasi sistem penilaian kinerja yang lebih transparan dan berbasis merit. Penerapan sistem reward yang jelas dapat menghidupkan kembali semangat berprestasi pegawai.

Temuan ini berbeda dengan hasil penelitian Wibowo (2020) dan Sedarmayanti (2021) yang menemukan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja ASN di beberapa daerah lain. Perbedaan tersebut dapat dijelaskan oleh faktor struktural dan budaya organisasi. Pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Takalar, budaya kerja yang cenderung stabil menyebabkan variasi motivasi tidak banyak memengaruhi produktivitas. Pegawai lebih berorientasi pada pemenuhan target administratif daripada pencapaian inovatif. Hal ini memperkuat argumentasi bahwa pengaruh motivasi sangat bergantung pada iklim organisasi dan sistem insentif yang diterapkan.

Kondisi tersebut menunjukkan perlunya pembenahan kebijakan manajerial dalam menciptakan lingkungan kerja yang memotivasi. Pemimpin perlu mengembangkan sistem penghargaan berbasis kinerja dan memberikan tantangan baru agar pegawai terdorong untuk berinovasi. Program pelatihan pengembangan karier juga dapat meningkatkan semangat kerja karena memberikan peluang aktualisasi diri. Dengan demikian, meskipun secara statistik pengaruh motivasi belum signifikan, secara manajerial peningkatan motivasi tetap krusial untuk membangun budaya kerja berkinerja tinggi.

Motivasi yang kuat akan muncul bila pegawai merasa pekerjaan mereka bermakna dan memiliki dampak sosial. Dalam konteks pelayanan publik, penghargaan moral sering lebih penting dibandingkan penghargaan material. Oleh karena itu, Dinas Pendidikan dan Kebudayaan perlu menumbuhkan budaya kerja berbasis nilai pelayanan publik dan tanggung jawab sosial. Pendekatan ini akan menumbuhkan motivasi intrinsik yang lebih tahan lama dan berorientasi pada kualitas kerja. Dengan demikian, motivasi kerja dapat menjadi sumber energi positif bagi peningkatan kinerja di masa mendatang.

Pengaruh Kemampuan Manajemen Stres Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Kemampuan manajemen stres kerja pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Takalar terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Pegawai yang mampu mengelola tekanan kerja dengan baik tetap menunjukkan produktivitas tinggi meskipun menghadapi tuntutan administratif dan target waktu yang ketat. Temuan ini sejalan dengan pandangan Lazarus dan Folkman (2021) yang menegaskan bahwa stres kerja yang dikelola melalui strategi coping adaptif dapat mengubah tekanan menjadi energi positif. Pegawai dinas yang melakukan relaksasi emosional, diskusi kolegal, dan perencanaan kerja terukur menunjukkan kemampuan coping yang baik. Kondisi ini memperlihatkan bahwa stres tidak selalu berdampak negatif, melainkan dapat menjadi pendorong kinerja bila dikelola dengan benar. Oleh karena itu, manajemen stres menjadi keterampilan penting dalam organisasi publik.

Menurut teori Job Demand–Resources Model dari Bakker dan Demerouti (2020), kinerja optimal dapat dicapai ketika tuntutan pekerjaan diimbangi dengan sumber daya yang memadai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Takalar memiliki dukungan sosial yang baik dari rekan kerja dan atasan, yang berperan sebagai sumber daya pelindung terhadap tekanan kerja. Dukungan sosial ini berfungsi menurunkan beban psikologis dan mendorong rasa kebersamaan dalam menghadapi tuntutan organisasi. Pegawai yang merasa dihargai dan didengar oleh atasan lebih mampu menghadapi tekanan kerja tanpa menurunkan produktivitas. Temuan ini menunjukkan pentingnya interaksi sosial sebagai buffer stres dalam organisasi publik. Semakin kuat dukungan sosial, semakin rendah dampak negatif stres kerja terhadap kinerja.

Hasil penelitian ini mendukung teori Coping Stress dari Arismunandar (2021) yang menyebutkan bahwa stres kerja dapat dikendalikan melalui tiga aspek utama: pengaturan tugas, dukungan sosial, dan kemampuan pengendalian diri. Pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Takalar menunjukkan strategi pengaturan tugas yang terencana, seperti membuat prioritas dan membagi tanggung jawab secara proporsional. Pengaturan tugas ini mengurangi tumpang tindih pekerjaan dan menghindarkan pegawai dari kelelahan berlebih. Selain itu, pendekatan spiritual seperti doa bersama dan nilai keikhlasan dalam bekerja juga menjadi mekanisme coping yang efektif. Dengan demikian, pegawai mampu menyesuaikan tekanan birokratis tanpa menurunkan semangat kerja.

Temuan ini memperkuat pandangan Robbins dan Judge (2019) bahwa stres kerja yang dikelola dengan baik dapat berperan sebagai stres fungsional (eustress) yang meningkatkan performa. Pegawai dengan kemampuan manajemen stres yang baik cenderung lebih disiplin, fokus, dan cepat mengambil keputusan. Mereka tidak mudah terpengaruh oleh tekanan atau konflik di tempat kerja. Stres yang terkendali justru menjadi pendorong untuk mencapai target kinerja lebih baik. Dengan demikian, kemampuan manajemen stres memiliki kontribusi penting terhadap stabilitas produktivitas pegawai.

Faktor lingkungan kerja yang kondusif juga menjadi determinan dalam manajemen stres. Hasil observasi menunjukkan bahwa kepala dinas memberikan kebijakan fleksibilitas waktu dan pembagian beban kerja yang adil untuk mengurangi tekanan berlebih. Kebijakan ini meningkatkan kesejahteraan psikologis pegawai dan menjaga komitmen kerja jangka panjang. Menurut Ivancevich (2020), lingkungan kerja yang mendukung keseimbangan antara beban kerja dan penghargaan akan mengurangi stres kerja. Hal ini terbukti di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Takalar, di mana pegawai menunjukkan adaptasi positif terhadap perubahan tugas dan sistem kerja.

Penelitian ini juga menemukan bahwa pegawai dengan pengalaman kerja lebih lama memiliki kemampuan manajemen stres lebih baik dibandingkan pegawai baru. Pengalaman kerja membuat mereka lebih memahami pola birokrasi dan strategi menghindari tekanan berlebihan. Hal ini mendukung pandangan Goleman (2019) yang menekankan pentingnya kecerdasan emosional dalam mengelola stres kerja. Pegawai yang memiliki kesadaran diri dan pengendalian emosi tinggi lebih mampu mempertahankan kinerja dalam situasi penuh tekanan. Oleh karena itu, pelatihan kecerdasan emosional menjadi langkah strategis dalam memperkuat kemampuan manajemen stres.

Kemampuan manajemen stres yang baik di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Takalar telah berkontribusi langsung pada peningkatan kinerja individu maupun organisasi. Pegawai yang mampu menyeimbangkan tuntutan dan sumber daya kerja menunjukkan loyalitas, ketahanan emosional, serta kemampuan beradaptasi dengan perubahan kebijakan. Hasil ini menunjukkan bahwa manajemen stres merupakan faktor kunci dalam membangun ASN yang tangguh dan produktif. Oleh sebab itu, diperlukan kebijakan institusional yang berfokus pada kesehatan mental dan keseimbangan kerja sebagai bagian dari strategi peningkatan kinerja pegawai.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Analisis data menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Takalar. Fenomena ini menarik karena teori-teori kepemimpinan klasik umumnya menempatkan pemimpin sebagai faktor utama pembentuk kinerja organisasi. Bass dan Riggio (2021) menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional dapat memotivasi bawahan melalui inspirasi dan keteladanan. Namun, di Dinas Pendidikan Takalar, pengaruh tersebut tidak tampak secara signifikan karena pola kepemimpinan masih cenderung birokratis. Pemimpin fokus pada pengawasan dan instruksi dibandingkan pada pembinaan motivasional. Hal ini menghambat pembentukan komitmen emosional pegawai terhadap organisasi.

Menurut Hallinger (2020), kepemimpinan instruksional akan efektif jika pemimpin memberikan umpan balik yang membangun dan memastikan tindak lanjut terhadap hasil supervisi. Temuan penelitian menunjukkan bahwa kegiatan supervisi dan evaluasi kerja telah dilakukan, namun belum disertai sistem tindak lanjut yang konsisten. Akibatnya, umpan balik tidak bertransformasi menjadi perubahan perilaku kerja pegawai. Hal ini menyebabkan gaya kepemimpinan tidak memberikan dampak signifikan terhadap kinerja meskipun secara administratif telah diterapkan dengan baik. Kondisi ini memperlihatkan perlunya peningkatan fungsi pembinaan personal dalam struktur kepemimpinan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori Kepemimpinan Situasional dari Hersey dan Blanchard (2018) yang menyebutkan bahwa efektivitas pemimpin bergantung pada kemampuan menyesuaikan gaya kepemimpinannya terhadap tingkat kematangan bawahan. Pemimpin di Dinas Pendidikan Takalar masih menggunakan pendekatan seragam terhadap semua pegawai tanpa mempertimbangkan perbedaan kapasitas dan karakter. Akibatnya, sebagian pegawai merasa kurang diberdayakan dan kehilangan inisiatif kerja. Penyesuaian gaya kepemimpinan berdasarkan kemampuan individu akan meningkatkan rasa tanggung jawab dan motivasi kerja pegawai. Oleh karena itu, penerapan kepemimpinan adaptif sangat diperlukan.

Temuan ini juga mendukung penelitian Robbins dan Judge (2019) yang menjelaskan bahwa hubungan antara kepemimpinan dan kinerja sering kali dimediasi oleh faktor motivasi, budaya organisasi, dan sistem penghargaan. Dalam hal ini, gaya kepemimpinan yang baik belum tentu menghasilkan kinerja tinggi apabila tidak diikuti oleh sistem penghargaan dan dukungan kerja yang memadai. Pegawai membutuhkan insentif non-finansial seperti apresiasi moral, peluang pengembangan diri, dan pengakuan

profesional agar mampu merespons arahan pemimpin secara positif. Oleh karena itu, kepemimpinan efektif harus berjalan beriringan dengan sistem manajerial yang adil dan terbuka.

Kepemimpinan demokratis yang memberikan ruang partisipasi juga perlu diperkuat di dinas ini. Hasil wawancara menunjukkan bahwa sebagian pegawai merasa belum dilibatkan secara maksimal dalam proses perumusan kebijakan atau program kerja. Menurut Arismunandar (2018), kepemimpinan demokratis menciptakan rasa memiliki terhadap organisasi karena pegawai dilibatkan dalam pengambilan keputusan. Penerapan forum diskusi reguler antara pimpinan dan staf dapat meningkatkan kepercayaan dan kolaborasi. Dengan demikian, gaya kepemimpinan yang partisipatif akan memperkuat hubungan emosional dan meningkatkan tanggung jawab kerja.

Di sisi lain, kepemimpinan transformasional juga belum dimanfaatkan secara optimal sebagai instrumen perubahan budaya kerja. Burns (1978) menegaskan bahwa pemimpin transformasional harus mampu membangun visi bersama dan menumbuhkan semangat inovatif di kalangan bawahan. Namun, hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai masih berorientasi pada rutinitas dan belum terdorong untuk berinovasi. Kondisi ini menunjukkan lemahnya penerapan prinsip transformasional yang menekankan inspirasi dan inovasi. Diperlukan strategi pelatihan kepemimpinan transformatif bagi pejabat struktural agar mampu menciptakan perubahan perilaku kerja.

Temuan akhir pada aspek kepemimpinan memperlihatkan bahwa meskipun struktur hierarki berjalan baik, hubungan interpersonal antara pemimpin dan bawahan masih bersifat formal. Padahal, interaksi yang berbasis kepercayaan dapat memperkuat motivasi dan rasa tanggung jawab kerja. Menurut Goleman (2019), empati dan kecerdasan emosional pemimpin berperan penting dalam membangun kelekatan psikologis antara atasan dan bawahan. Dengan memperkuat komunikasi interpersonal dan memberikan penghargaan atas kinerja individu, kepemimpinan dapat menjadi faktor signifikan dalam peningkatan produktivitas organisasi publik.

Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Takalar. Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun pegawai memiliki kesadaran terhadap pentingnya kinerja, dorongan internal maupun eksternal belum cukup kuat untuk menghasilkan perbedaan nyata terhadap produktivitas kerja. Berdasarkan teori Herzberg (1959), motivasi kerja terdiri atas faktor motivator dan faktor higienis. Dalam organisasi publik, faktor higienis seperti keamanan kerja, gaji, dan fasilitas biasanya sudah terpenuhi, namun faktor motivator seperti pengakuan dan prestasi sering kali belum optimal. Kondisi ini menyebabkan pegawai bekerja sesuai rutinitas tanpa dorongan untuk berprestasi lebih tinggi. Akibatnya, pengaruh motivasi terhadap kinerja menjadi lemah secara statistik.

Temuan ini berbeda dengan teori Maslow (1954) tentang hierarki kebutuhan yang menjelaskan bahwa individu akan terdorong bekerja lebih baik setelah kebutuhan dasar terpenuhi dan kebutuhan aktualisasi diri muncul. Namun, pada Dinas Pendidikan Takalar, kebutuhan aktualisasi sering terhambat oleh

struktur birokrasi yang kaku dan terbatasnya kesempatan untuk mengekspresikan potensi diri. Pegawai yang sudah mencapai tingkat kenyamanan tertentu dalam pekerjaan cenderung tidak terdorong untuk berinovasi. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi intrinsik belum terbangun secara optimal. Dengan demikian, meskipun kebutuhan dasar pegawai terpenuhi, kebutuhan pengembangan diri belum menjadi perhatian organisasi.

Menurut Deci dan Ryan (2020) dalam teori Self-Determination, motivasi intrinsik tumbuh ketika individu merasa memiliki otonomi, kompetensi, dan keterhubungan sosial. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pegawai dinas memiliki tingkat keterhubungan sosial yang baik, tetapi otonomi dalam bekerja masih rendah. Pegawai harus selalu menunggu arahan dari atasan dalam setiap pengambilan keputusan, yang menghambat inisiatif dan tanggung jawab mandiri. Akibatnya, motivasi intrinsik tidak berkembang menjadi dorongan produktif yang berdampak langsung pada kinerja. Faktor struktural ini menjadi penghalang utama bagi terciptanya lingkungan kerja yang memotivasi secara internal.

Hasil penelitian ini juga memperkuat teori Vroom (1964) tentang Expectancy Theory yang menyatakan bahwa individu akan termotivasi bila mereka yakin bahwa usaha mereka akan menghasilkan hasil yang diharapkan dan akan dihargai secara layak. Pegawai Dinas Pendidikan Takalar merasa bahwa pencapaian kinerja tidak selalu diikuti oleh penghargaan yang proporsional. Hal ini menimbulkan persepsi ketidakadilan yang melemahkan ekspektasi terhadap sistem penghargaan. Ketika hubungan antara usaha dan imbalan tidak jelas, maka motivasi kerja pun menurun. Kondisi ini memperlihatkan pentingnya reformasi sistem penilaian kinerja berbasis merit.

Temuan penelitian ini sejalan dengan Sedarmayanti (2021) yang menjelaskan bahwa motivasi dalam sektor publik sering kali terhambat oleh minimnya insentif dan sistem karier yang stagnan. Pegawai dengan potensi tinggi tidak selalu mendapatkan promosi sesuai kinerja, sehingga motivasi berprestasi menjadi rendah. Ketiadaan mekanisme penghargaan berbasis kompetensi membuat pegawai hanya bekerja untuk memenuhi kewajiban, bukan untuk mencapai prestasi terbaik. Kondisi ini menunjukkan bahwa sistem birokrasi perlu diubah agar dapat memberikan ruang bagi pegawai berprestasi untuk berkembang. Dengan demikian, peningkatan motivasi perlu diikuti perubahan sistem penilaian dan pengembangan karier.

Hasil penelitian ini juga dapat dijelaskan oleh teori Public Service Motivation (Perry & Wise, 1990) yang menekankan bahwa pegawai sektor publik termotivasi oleh nilai-nilai pelayanan sosial, bukan hanya penghargaan material. Namun, nilai tersebut baru efektif jika diinternalisasi melalui budaya kerja yang menghargai kontribusi individu terhadap masyarakat. Di Dinas Pendidikan Takalar, pegawai menunjukkan loyalitas terhadap tugas, tetapi orientasi pelayanan publik belum sepenuhnya menjadi sumber motivasi kerja. Upaya internalisasi nilai pelayanan publik dapat memperkuat motivasi intrinsik yang lebih stabil. Nilai moral dan tanggung jawab sosial perlu diperkuat dalam sistem pembinaan pegawai.

Temuan penelitian ini mengindikasikan bahwa motivasi pegawai di Dinas Pendidikan Takalar bersifat stabil namun belum berkembang menjadi energi kinerja yang produktif. Faktor-faktor motivasi harus ditingkatkan melalui kebijakan pembinaan karier, pemberian penghargaan berbasis prestasi, dan pelatihan pengembangan diri. Pimpinan juga perlu memberikan pengakuan verbal dan simbolik terhadap kinerja

pegawai sebagai bentuk apresiasi moral. Dengan demikian, meskipun hasil statistik menunjukkan pengaruh yang tidak signifikan, motivasi tetap memiliki nilai strategis bagi peningkatan kinerja jangka panjang.

Pengaruh Kemampuan Manajemen Stres terhadap Kinerja Pegawai

Kemampuan manajemen stres kerja terbukti memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil ini menunjukkan bahwa pegawai yang mampu mengelola stres lebih baik memiliki tingkat produktivitas yang tinggi. Menurut Bakker dan Demerouti (2020) dalam Job Demands–Resources Model, stres dapat menjadi energi positif bila disertai dengan sumber daya personal seperti resiliensi, efikasi diri, dan dukungan sosial. Pegawai yang mampu menjaga keseimbangan antara beban kerja dan sumber daya psikologis akan tetap stabil dalam menghadapi tekanan. Temuan ini mengonfirmasi pentingnya pelatihan manajemen stres dalam meningkatkan performa kerja pegawai sektor publik.

Teori Lazarus dan Folkman (2021) menjelaskan bahwa individu yang memiliki strategi coping efektif dapat mengubah stres menjadi motivasi untuk berprestasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai Dinas Pendidikan Takalar menggunakan coping adaptif seperti komunikasi terbuka, humor, dan pendekatan spiritual untuk meredakan tekanan kerja. Strategi ini membantu pegawai menjaga stabilitas emosi dan menghindari kelelahan mental. Dengan demikian, kemampuan coping menjadi indikator penting dalam menjaga keseimbangan psikologis pegawai. Temuan ini sejalan dengan teori yang menekankan pentingnya kecerdasan emosional dalam manajemen stres kerja.

Penelitian ini juga mendukung pandangan Ivancevich (2020) bahwa dukungan organisasi merupakan faktor penentu dalam mengendalikan stres kerja. Kepala Dinas dan pimpinan bidang memberikan dukungan sosial melalui komunikasi terbuka, pembagian kerja yang adil, dan fleksibilitas dalam penyelesaian tugas. Dukungan ini menciptakan rasa aman psikologis yang mendorong pegawai bekerja tanpa tekanan berlebihan. Ketika dukungan sosial tinggi, efek negatif stres kerja dapat diminimalisir. Oleh karena itu, strategi organisasi dalam menciptakan lingkungan kerja suportif sangat berperan dalam menjaga performa pegawai.

Temuan ini juga memperkuat teori Arismunandar (2021) yang menyatakan bahwa stres kerja dapat dikendalikan melalui pengaturan beban kerja dan penguatan komunikasi antarpegawai. Pegawai yang mampu membagi waktu secara proporsional dan menjalin kerja sama baik dengan rekan sejawat menunjukkan tingkat stres lebih rendah. Mereka memiliki kemampuan pengendalian diri yang membantu mempertahankan fokus kerja. Kondisi ini memperlihatkan bahwa keterampilan interpersonal juga merupakan komponen penting dalam manajemen stres. Dengan demikian, pelatihan manajemen waktu dan komunikasi efektif perlu menjadi bagian dari program pengembangan pegawai.

Selain itu, penelitian ini menunjukkan bahwa pengalaman kerja berpengaruh terhadap kemampuan mengelola stres. Pegawai senior memiliki pemahaman lebih baik tentang dinamika birokrasi sehingga lebih mampu menyesuaikan diri dengan tekanan organisasi. Hal ini mendukung teori Goleman (2019) yang menekankan pentingnya kesadaran diri dan empati dalam menghadapi tekanan kerja. Pegawai berpengalaman lebih mampu membaca situasi dan menghindari konflik yang tidak perlu. Oleh karena itu,

mekanisme mentoring antara pegawai senior dan junior dapat membantu meningkatkan kemampuan manajemen stres di lingkungan kerja.

Manajemen stres juga berperan penting dalam menciptakan kepuasan kerja yang berdampak positif pada kinerja. Pegawai yang mampu menjaga keseimbangan emosional lebih mudah fokus pada penyelesaian tugas. Mereka menunjukkan loyalitas dan komitmen lebih tinggi terhadap organisasi. Kondisi ini sejalan dengan penelitian Robbins dan Judge (2019) yang menyebutkan bahwa stres terkendali akan meningkatkan kreativitas dan efisiensi kerja. Dengan demikian, kemampuan mengelola stres menjadi salah satu determinan utama produktivitas kerja di sektor publik.

Hasil ini membuktikan bahwa kemampuan manajemen stres merupakan variabel penting yang tidak dapat diabaikan dalam sistem pengelolaan sumber daya manusia. Pegawai yang mampu mengendalikan tekanan kerja akan lebih konsisten dalam mencapai target dan memberikan layanan publik berkualitas. Oleh sebab itu, organisasi perlu mengembangkan program pelatihan coping strategis, manajemen waktu, serta dukungan psikologis bagi pegawai. Dengan langkah ini, stres kerja dapat diubah menjadi energi positif yang memperkuat kinerja pegawai secara berkelanjutan.

Pengaruh Simultan Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Manajemen Stres terhadap Kinerja Pegawai

Hasil analisis menunjukkan bahwa secara simultan gaya kepemimpinan, motivasi, dan kemampuan manajemen stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Ketiga variabel ini saling melengkapi dalam menciptakan produktivitas organisasi. Gaya kepemimpinan yang adaptif memberikan arah kerja yang jelas, motivasi menjadi sumber energi internal, dan kemampuan manajemen stres menjaga stabilitas emosional. Kombinasi ketiganya menghasilkan sinergi positif dalam meningkatkan kinerja aparatur sipil negara. Temuan ini sesuai dengan teori Job Performance Model dari Campbell (1990) yang menjelaskan bahwa kinerja merupakan hasil interaksi antara kemampuan, motivasi, dan kondisi lingkungan kerja.

Kepemimpinan yang efektif mampu memperkuat hubungan antara motivasi dan manajemen stres. Pemimpin yang mampu memberikan inspirasi, dukungan, dan bimbingan dapat membantu bawahan mengatasi tekanan kerja serta menumbuhkan semangat berprestasi. Bass dan Riggio (2021) menegaskan bahwa pemimpin transformasional dapat meningkatkan performa bawahan dengan menumbuhkan kepercayaan diri dan rasa kepemilikan terhadap pekerjaan. Dalam konteks ini, gaya kepemimpinan menjadi faktor pemicu yang mengaktifkan dua variabel lainnya. Dengan kepemimpinan yang komunikatif dan empatik, motivasi serta kemampuan manajemen stres pegawai dapat meningkat secara bersamaan.

Motivasi yang kuat juga memperkuat hubungan antara kepemimpinan dan kinerja. Pegawai yang termotivasi akan lebih mudah merespons instruksi dan bimbingan pemimpin. Hal ini mendukung teori Path-Goal yang dikemukakan oleh House (1971) bahwa pemimpin harus menjadi fasilitator yang memudahkan bawahan mencapai tujuan kerja. Ketika motivasi tinggi, gaya kepemimpinan apa pun akan lebih efektif dalam memengaruhi perilaku kerja. Oleh karena itu, meningkatkan motivasi menjadi bagian penting dari strategi manajerial yang mendukung efektivitas kepemimpinan.

Kemampuan manajemen stres berperan sebagai penyeimbang yang memastikan pegawai tetap produktif meskipun menghadapi tekanan organisasi. Pegawai yang memiliki kemampuan mengelola stres dengan baik akan tetap bekerja efisien bahkan dalam kondisi tekanan tinggi. Hal ini memperkuat model Psychological Capital dari Luthans & Youssef-Morgan (2021) yang menekankan pentingnya efikasi diri, optimisme, harapan, dan resiliensi dalam mempertahankan performa kerja. Ketika pegawai memiliki modal psikologis yang kuat, stres kerja dapat diubah menjadi peluang pembelajaran. Dengan demikian, manajemen stres berfungsi sebagai pelindung produktivitas jangka panjang.

Sinergi ketiga variabel tersebut juga menunjukkan bahwa kinerja pegawai tidak hanya bergantung pada instruksi pimpinan atau motivasi pribadi, tetapi juga pada kondisi psikologis yang sehat. Organisasi yang mampu menyeimbangkan aspek struktural, emosional, dan sosial akan menghasilkan pegawai yang loyal dan berorientasi hasil. Hal ini sejalan dengan Organizational Behavior Theory dari Robbins (2019) yang menegaskan bahwa performa pegawai merupakan hasil integrasi antara kepemimpinan, motivasi, dan kesejahteraan psikologis. Temuan penelitian ini memperkuat pandangan bahwa kinerja tinggi hanya dapat dicapai melalui pendekatan manajerial yang holistik.

Implikasi praktis dari temuan ini adalah pentingnya membangun sistem manajemen sumber daya manusia yang mengintegrasikan ketiga aspek tersebut. Kepala dinas perlu menerapkan gaya kepemimpinan yang komunikatif, menyediakan insentif yang memotivasi, serta membangun program pengendalian stres berbasis kesejahteraan mental. Sinergi ini akan menciptakan budaya kerja produktif dan berorientasi pelayanan publik. Dengan demikian, organisasi dapat mencapai efisiensi tinggi tanpa mengorbankan keseimbangan psikologis pegawai.

Kesimpulan dari hasil ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, motivasi, dan kemampuan manajemen stres memiliki hubungan interaktif dalam membentuk kinerja pegawai. Ketiganya harus dikembangkan secara simultan melalui kebijakan pembinaan, pelatihan, dan pengawasan berkelanjutan. Jika salah satu aspek lemah, maka kinerja organisasi akan menurun. Oleh karena itu, strategi peningkatan kinerja pegawai perlu mengintegrasikan pendekatan kepemimpinan, psikologis, dan motivasional secara berimbang.

SIMPULAN DAN SARAN

SIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Takalar dipengaruhi secara signifikan oleh gaya kepemimpinan, motivasi, dan kemampuan manajemen stres kerja secara simultan, meskipun secara parsial hanya kemampuan manajemen stres yang terbukti memberikan pengaruh positif nyata. Gaya kepemimpinan yang masih dominan bersifat birokratis dan instruksional belum mampu menggerakkan kinerja pegawai secara optimal, karena minimnya aspek transformasional dan partisipatif yang menumbuhkan inovasi. Motivasi kerja pegawai cenderung stabil namun tidak berkembang karena keterbatasan sistem penghargaan, ruang aktualisasi, dan otonomi kerja yang rendah. Sebaliknya, kemampuan manajemen stres kerja muncul sebagai faktor kunci yang menjaga produktivitas dan keseimbangan psikologis pegawai di tengah tuntutan birokrasi yang tinggi. Dengan

demikian, peningkatan kinerja pegawai tidak hanya ditentukan oleh kepemimpinan dan motivasi, tetapi juga oleh kemampuan individu dan organisasi dalam menciptakan keseimbangan emosional serta dukungan sosial di tempat kerja.

SARAN

Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Takalar perlu memperkuat implementasi gaya kepemimpinan transformasional yang berorientasi pada pemberdayaan, komunikasi terbuka, dan pembinaan motivasi jangka panjang bagi pegawai. Pemimpin perlu mengembangkan sistem penghargaan berbasis merit, memperluas ruang partisipasi dalam pengambilan keputusan, serta memberikan kesempatan karier yang sepadan dengan kinerja. Program pelatihan manajemen stres, kecerdasan emosional, dan pengembangan kompetensi psikososial perlu diterapkan untuk menjaga keseimbangan mental pegawai dalam menghadapi tekanan kerja. Selain itu, reformasi birokrasi perlu diarahkan untuk menciptakan iklim kerja yang lebih adaptif, fleksibel, dan berfokus pada hasil, bukan hanya prosedur. Upaya terpadu ini diharapkan dapat meningkatkan profesionalisme, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai secara berkelanjutan demi mendukung kualitas layanan publik di bidang pendidikan dan kebudayaan.

DAFTAR RUJUKAN

- Ardiansyah, F. (2021). *Motivasi Kerja Aparatur Sipil Negara: Perspektif Manajemen Publik Modern*. Jakarta: Kencana.
- Arismunandar & Arifin, M. (2020). *Kepemimpinan Transformasional di Era Revolusi Industri 4.0*. Makassar: UNM Press.
- Arismunandar, A. (2020). *Manajemen stres kerja guru*. Badan Penerbit Universitas Negeri Makassar.
- Arismunandar, A., & Ardhana, I. W. (2001). Coping strategies and work stress of teachers. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 8(2), 1–10.
- Arismunandar, A., Nurhikmah, H., & Wahed, A. (2020). *Manajemen stres kerja guru*. *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952.
- Arismunandar. (2016). *Kepemimpinan Pendidikan: Paradigma dan Implementasinya*. Makassar: UNM Press.
- Arismunandar. (2018). *Kepemimpinan Instruksional dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Makassar: Badan Penerbit UNM.
- Arismunandar. (2020). *Manajemen Stres Kerja Aparatur Sipil Negara*. Makassar: Pustaka Pelajar.
- Arismunandar. (2021). *Manajemen Stres Kerja dalam Organisasi Publik*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Arismunandar. (2022). *Kepemimpinan Birokrasi Publik: Pendekatan Kontekstual dalam Organisasi Pemerintahan*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Asry, N. K. (2023). The Influence of Leadership Style, Motivation, and Work Discipline on Employee Performance – PT. Putra Soegama Group. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi)*, 9(2), 226-231.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2021). Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 26(3), 299–312.

- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2020). *Transformational leadership* (3rd ed.). Routledge.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2021). *Transformational Leadership* (3rd ed.). New York: Psychology Press.
- Bernardin, H. J., & Russell, J. E. A. (2013). *Human Resource Management: An Experiential Approach*. New York: McGraw-Hill.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2020). *Self-Determination Theory: Basic Psychological Needs in Motivation, Development, and Wellness*. New York: Guilford Press.
- Dewi, P. P. A. (2024). The Impact of Leadership Style and Work Motivation on Employee Performance. *Global Management: International Journal of Management Science and Entrepreneurship*.
- Gomes, F. C. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi.
- Greenberg, J., & Baron, R. A. (2003). *Behavior in organizations* (8th ed.). Pearson.
- Hallinger, P. (2020). Leading educational change: Reflections on the practice of instructional leadership. *Educational Management Administration & Leadership*, 48(1), 5–23.
- Hamze, M., & Abdulkhalik, S. S. (2025). The impact of autocratic, democratic, and laissez-faire leadership styles on employee motivation: An analytical study at several directorates within the Ministry of Interior in the Soran Independent Administration. *Journal of Economics and Administrative Sciences*, 31(2), 112–125.
- Hasibuan, M. S. P. (2016). *Manajemen sumber daya manusia* (ed. revisi). Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Hersey, P., Blanchard, K. H., & Johnson, D. E. (2020). *Management of Organizational Behavior: Leading Human Resources* (10th ed.). New Jersey: Pearson Education.
- Herzberg, F. (2021). *The Motivation to Work* (Revised Edition). New York: Routledge.
- Husain, F. R., & Sumartik, S. (2023). The Influence of Transformational Leadership Style, Work Environment, and Work Motivation on Employee Performance. *Indonesian Journal of Law and Economics Review*, 18(1).
- Jimad, H., & Ibn Hajar, M. (2024). The Influence of Leadership Style on Employee Performance Which Is Moderate By Motivation at the Public Works Department of Bandar Lampung City. *Green Inflation: International Journal of Management and Strategic Business Leadership*, 1(3).
- Lazarus, R. S., & Folkman, S. (2021). *Stress, Appraisal, and Coping* (Revised Edition). New York: Springer.
- Lestari, S. (2021). Coping Stress Pegawai dalam Lingkungan Kerja: Perspektif Psikologi Industri Modern. *Jurnal Psikologi Terapan Indonesia*, 5(1), 22–34.
- Luthans, F. (2011). *Organizational behavior* (12th ed.). McGraw-Hill.
- Maftukhatul, D., & Firdaus, V. (2024). Leadership, Work Culture, and Job Stress Effects on Employee Performance: A Quantitative Study. *Academia Open*, 9(1).
- Mangkunegara, A. P. (2013). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Muliadi, A., & Rahmadani, R. (2024). Work stress management and employee performance in the post-pandemic workplace. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 11(1), 45–56.

- Northouse, P. G. (2019). *Leadership: Theory and Practice*. 8th ed. Sage Publications.
- Northouse, P. G. (2020). *Leadership: Theory and practice* (8th ed.). SAGE Publications.
- Priliana, A. P., & Arismunandar, A. (2023). Faktor stres kerja pada guru sekolah dasar negeri selama pembelajaran tatap muka terbatas tahun 2022. *Jurnal Health Sains*, 4(4), 875
- Putra, R., & Wibowo, A. (2020). Pengaruh Dukungan Organisasi terhadap Stres Kerja dan Kinerja Aparatur Sipil Negara. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 11(2), 145–158.
- Rahmawati, L. A., Purwidiyanti, W., Wahyuni, S., & Astuti, H. J. (2023). Influence of Leadership Style, Financial Compensation, Workload, and Work Stress on Performance with Job Motivation as an Intervening Variable. *Asian Journal of Economics, Business and Accounting*, 23(22), 480-501.
- Richards, E., & Ezirim, N. U. (2023). A critical review of workplace stress: Causes, theoretical models and strategic management approaches. *Caritas Journal of Psychology and Behavioural Sciences*, 1(1), 88–101
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2012). *Management* (11th ed.). Pearson.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2016). *Organizational Behavior*. 17th Edition. Pearson Education.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior* (17th ed.). Pearson.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2020). *Self-Determination Theory: Basic Psychological Needs in Motivation, Development, and Wellness*. Guilford Press.
- Sedarmayanti. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Reformasi Birokrasi*. Bandung: Refika Aditama.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research methods for business: A skill building approach* (7th ed.). Wiley.
- Setiani, D. N., & Soegoto, H. (2023). The Influence of Leadership Style and Work Motivation on Employee Performance After the Pandemic. *Proceeding of International Conference on Business, Economics, Social Sciences, and Humanities*, 6, 213-224.
- Siagian, S. P. (2008). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.
- Spector, P. E. (1997). *Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences*. Sage.
- Sugiyono. (2017). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Surya, B., & Nurhidayat, A. (2019). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai negeri sipil. *Jurnal Administrasi Publik*, 12(1), 45–60.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara
- Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Wibowo. (2020). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Widodo, A. (2018). Stres kerja dan kinerja karyawan pada instansi pemerintah daerah. *Jurnal Manajemen & Organisasi*, 5(2), 88–102.
- Yukl, G. (2013). *Leadership in Organizations*. 8th ed. Pearson Education.
- Yulis, R., & Mary, H. (2022). The Effect of Leadership Style and Motivation on Employee Performance with the Work Environment as a Moderating Variable. *Economic Education Analysis Journal*, 11(3), 299-315.